

การจัดการความรู้
(Knowledge Management)
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๕

เรื่อง สหกรณ์กับการควบคุมภายใน

จัดทำโดย

กลุ่มส่งเสริมและพัฒนาการบริหารจัดการสหกรณ์

สำนักงานสหกรณ์จังหวัดนครปฐม

กรมส่งเสริมสหกรณ์

คำนำ

สหกรณ์กับการควบคุมภายในมีความสำคัญมาก พบว่า ระบบการควบคุมภายในที่ดี ประกอบด้วย ด้านการประเมินความเสี่ยง ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร และด้านการติดตามและประเมินผลมีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของสหกรณ์ ซึ่งคณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์จำเป็นต้องสร้างระบบควบคุมภายใน เพื่อป้องกันผลกระทบทางลบที่อาจเกิดขึ้น และสร้างองค์กรให้มีธรรมาภิบาลเป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงานสหกรณ์ให้เข้มแข็งอย่างยั่งยืน

สำนักงานสหกรณ์จังหวัดนครปฐม จึงได้จัดทำคู่มือการจัดการความรู้เรื่องสหกรณ์กับการควบคุมภายใน เพื่อใช้เป็นแนวทางในการแนะนำ ส่งเสริมสหกรณ์ อำนวยประโยชน์ให้แก่สหกรณ์และเพิ่มประสิทธิภาพการวางระบบการควบคุมภายในที่ดีของสหกรณ์ ก่อให้เกิดองค์ความรู้ สร้างประสบการณ์แก่เจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์ ตลอดจนสหกรณ์และผู้เกี่ยวข้อง ทำให้ได้ประเด็นที่ควรนำไปปฏิบัติในการพัฒนาสหกรณ์ และเป็นองค์ความรู้ที่สมควรเผยแพร่ต่อไป

คณะผู้จัดทำ

มีนาคม ๒๕๖๕

สารบัญ

	หน้า
ความหมายของการควบคุมภายใน	๑
แนวคิดการควบคุมภายในของ COSO	๒
ลักษณะของการควบคุมภายในที่ดี	๔
การควบคุมด้านบัญชี	๕
การควบคุมด้านบริหาร	๖
การควบคุมเฉพาะเรื่อง	๑๓
ข้อจำกัดของการควบคุมภายใน	๑๖
บทสรุป	๑๗

สหกรณ์กับการควบคุมภายใน

ในการประกอบธุรกิจไม่ว่าจะเป็นองค์กรประเภทใด หรือขนาดใดก็ตาม เจ้าของหรือผู้บริหารองค์กรย่อมมุ่งหวังให้การดำเนินงานประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้รวมทั้ง มีความเจริญก้าวหน้าอย่างต่อเนื่องและมั่นคง หากแต่โอกาสที่องค์กรจะประสบกับความเสียหาย จากการดำเนินงาน หรือมีการทุจริตอาจเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา สำหรับองค์กรขนาดเล็กที่มีปริมาณธุรกิจไม่มาก เจ้าของหรือผู้บริหารอาจดำเนินธุรกิจด้วยตนเอง โดยควบคุมดูแลได้อย่างทั่วถึงและสามารถบริหารงานให้เป็นไป ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ แต่เมื่อองค์กรมีขนาดใหญ่ขึ้นและมีปริมาณธุรกิจเพิ่มขึ้น ส่งผลให้การดำเนินธุรกิจ มีความยุ่งยากซับซ้อนมากขึ้น ประกอบกับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงและแข่งขัน กันอย่างรุนแรง เจ้าของ หรือผู้บริหารเพียงคนเดียวไม่อาจควบคุมดูแลได้อย่างทั่วถึง และไม่สามารถบริหารงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น จึงใช้ระบบการควบคุมภายในเป็นเครื่องมือควบคุมการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุ วัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ ช่วยป้องกันและรักษาทรัพย์สินขององค์กร และช่วยให้การปฏิบัติงาน ในขั้นตอนต่าง ๆ เป็นไปอย่างถูกต้อง เหมาะสม รวมทั้งป้องปราม หลีกเลี่ยง หรือลดความเสี่ยงให้เหลือน้อย ที่สุด การควบคุมภายในจึงมีความจำเป็นและเกี่ยวข้องกับความสำเร็จในการดำเนินงานขององค์กรอย่างมาก

ความหมายของการควบคุมภายใน

การควบคุมภายใน (Internal Control) คือ กระบวนการปฏิบัติงานที่บุคลากรในองค์กร โดยคณะกรรมการบริหาร ผู้บริหารทุกระดับ และพนักงานทุกคนมีบทบาทร่วมกันในการจัดให้มีขึ้น เพื่อสร้างความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลว่าการปฏิบัติงานจะบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน วัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน การจัดให้มีการควบคุมภายในขึ้นในองค์กร มีวัตถุประสงค์ ๓ ประการ คือ

๑. ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน (Effectiveness and Efficiency of operations) โดยมุ่งเน้นให้มีการใช้ทรัพยากรขององค์กรในการดำเนินงาน ซึ่งประกอบด้วย คน เงิน ทรัพย์สิน วัสดุ เครื่องมือเครื่องใช้และเวลาให้เป็นไปอย่างประหยัดและได้ผลคุ้มค่า มีการดูแลรักษาทรัพย์สินให้อยู่ใน สภาพพร้อมใช้งาน มีการป้องกันมิให้ทรัพย์สินมีการสิ้นเปลือง สูญเปล่า เสียหาย หรือสูญหาย และปลอดภัย จากการกระทำทุจริต กล่าวโดยสรุป เมื่อการดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลจะ ส่งผลให้เกิดการป้องกันดูแลรักษาทรัพย์สินขององค์กรไปพร้อมกัน

๒. ความเชื่อถือได้ของรายงานทางการเงิน (Reliability of financial reporting) ความเชื่อถือได้และความถูกต้องของรายงานทางการเงินเป็นสิ่งสำคัญต่อผู้ใช้ไม่ว่าจะเป็นบุคคลภายใน หรือ บุคคลภายนอก องค์กร ได้แก่ผู้บริหาร ผู้ถือหุ้น ผู้ลงทุน เจ้าหนี้ลูกค้า หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น โดยใช้เป็น ข้อมูลประกอบการตัดสินใจและวางแผนการดำเนินงานในอนาคต จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่ต้องทำให้เกิด ความมั่นใจว่ารายงานทางการเงินขององค์กรให้ข้อมูลที่ครบถ้วน ถูกต้อง และมีคุณภาพ

๓. การปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบ (Compliance with applicable laws and regulations) เพื่อป้องกันมิให้เกิดความเสียหายใด ๆ ขึ้นกับองค์กร จากสาเหตุการละเว้นไม่ปฏิบัติหรือปฏิบัติ ไม่เป็นไปตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับองค์กร รวมถึงข้อบังคับ และกฎระเบียบขององค์กร

แนวคิดการควบคุมภายในของ COSO

องค์ประกอบของการควบคุมภายในตามแนวคิดของ COSO มี ๕ ประการ ได้แก่

๑. สภาพแวดล้อมการควบคุม (Control Environment)
๒. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)
๓. กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)
๔. ข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)
๕. การติดตามประเมินผล (Monitoring)

องค์ประกอบของการควบคุมภายในทั้ง ๕ ประการนี้ จะมีความเกี่ยวเนื่องสัมพันธ์กัน โดยเริ่มจากแนวทางการดำเนินธุรกิจของผู้บริหารเชื่อมโยงไปสู่กระบวนการบริหารจัดการ เพื่อให้บรรลุตาม วัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในที่กำหนด

๑. สภาพแวดล้อมการควบคุม (Control Environment) การควบคุมภายในจะบรรลุตาม วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้เพียงใด ขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพ ของสภาพแวดล้อมการควบคุมเป็นสำคัญ โดยสภาพแวดล้อมการควบคุมเป็นเรื่องของการควบคุมภายในที่กำหนด เป็นโครงสร้าง นโยบาย และระเบียบ วิธีปฏิบัติที่มีผลมาจากทัศนคติของผู้บริหาร รวมถึงสร้างความตระหนัก ให้บุคลากรเกิดจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงานตามความรับผิดชอบ จึงกล่าวได้ว่าสภาพแวดล้อมการควบคุม เป็นฐานรากขององค์ประกอบอื่น ๆ

๒. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) การประเมินความเสี่ยงเป็นการประเมินเพื่อทราบว่า องค์กรมีความเสี่ยงอย่างไร และความเสี่ยงนั้น ๆ อยู่ในกิจกรรมหรือขั้นตอนใดของงาน มีผลกระทบต่อ การบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร มากน้อยเพียงใด เพื่อนำมาพิจารณากำหนดแนวทางที่จำเป็นต้องใช้เพื่อให้เกิดความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผล ว่าความผิดพลาด เสียหายจะไม่เกิดขึ้น หรือหากเกิดขึ้นก็จะอยู่ในระดับที่ไม่เป็นอันตราย หรือไม่เป็นอุปสรรคต่อความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

๓. กิจกรรมการควบคุม (Control Activities) กิจกรรมการควบคุมเป็นนโยบาย มาตรการ และวิธีการดำเนินงานต่าง ๆ ที่ผู้บริหาร นำมาใช้เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าคำสั่งต่าง ๆ ที่กำหนดขึ้นนั้นสามารถลด หรือควบคุมความเสี่ยงและได้รับการตอบสนองปฏิบัติตามในเวลาที่เหมาะสม กิจกรรมการควบคุม ประกอบด้วยกิจกรรมต่าง ๆ ที่สำคัญ คือ

- การกำหนดนโยบายและแผนงาน (Policies and Plans)
- การสอบทานโดยผู้บริหาร (Management Review)
- การประมวลผลข้อมูล (Information Processing)
- การควบคุมทางกายภาพ (Physical Control)
- การแบ่งแยกหน้าที่ (Segregation of Duties)
- ดัชนีวัดผลการดำเนินงาน (Performance Indicators)
- การจัดทำเอกสารหลักฐาน (Documentation)
- การตรวจสอบการปฏิบัติงานอย่างเป็นอิสระ (Independent Checks on Performance)

๔. ข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)

๔.๑ ข้อมูลสารสนเทศ มีความจำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน ตั้งแต่ผู้บริหารไปจนถึงพนักงานทุกระดับขององค์กร โดยผู้บริหารใช้ข้อมูลข่าวสารเพื่อประกอบการพิจารณาตัดสินใจ และสั่งการ สำหรับผู้ปฏิบัติงานจะใช้ข้อมูลข่าวสารจากผู้บริหารเป็นแนวทางปฏิบัติงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบ

ข้อมูลสารสนเทศ หมายถึง ข้อมูลข่าวสารประกอบด้วยข้อมูลทางการเงินการบัญชี ได้แก่ ระบบเอกสาร ระบบบัญชี ระบบประมวลผลข้อมูล และข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการดำเนินงาน ได้แก่ นโยบาย แผนงานและงบประมาณ กฎระเบียบต่าง ๆ ที่ใช้ในองค์กร อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของแต่ละตำแหน่งงาน รวมถึงสารสนเทศทางธุรกิจ และอื่น ๆ ที่ได้จากแหล่งข้อมูลภายในและภายนอก

๔.๒ การสื่อสาร หมายถึง การจัดระบบสื่อสารให้ข้อมูลที่จัดทำไว้แล้วส่งไปถึงผู้ที่ควร ได้รับ หรือมีไว้สำหรับผู้ที่ใช้ข้อมูลข่าวสารนั้น การสื่อสารที่ดีต้องเป็นการสื่อสารแบบ ๒ ทาง (Two – ways Communication) กล่าวคือ มีการรับและส่งข้อมูลซึ่งกันและกันแบบโต้ตอบกันได้ โดยระบบการสื่อสารที่ดีต้องประกอบด้วย ระบบการสื่อสารทั้งภายในและภายนอก เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดควรจัดให้มีการประเมินระบบการสื่อสารขององค์กรอย่างสม่ำเสมอ

๕. การติดตามประเมินผล (Monitoring) การเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ที่เกิดขึ้นทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร อาจทำให้ระบบการควบคุมภายในมีประสิทธิภาพลดลง จึงต้องมีการติดตามประเมินผล เพื่อให้ผู้บริหารมีความมั่นใจ อย่างสมเหตุสมผลว่าระบบการควบคุมภายในนั้นยังคงมีประสิทธิภาพ

๕.๑ การติดตาม เป็นการควบคุม และกำกับดูแลของฝ่ายบริหารเพื่อติดตามตรวจสอบ ผลความก้าวหน้าของการดำเนินงานว่าเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่ เพียงใด และมีปัญหาอุปสรรคที่ ต้องได้รับการปรับปรุงแก้ไขอย่างไร

๕.๒ การประเมินผล ระบบการควบคุมภายในที่นำไปใช้ในระยะเวลาพอสมควรแล้ว ควรจัดให้มีการประเมินผลว่าระบบการควบคุมภายในนั้นยังเหมาะสมที่จะใช้ต่อไปหรือไม่ โดยผู้ประเมินผล ต้องไม่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการกำหนดระบบการควบคุมภายใน เพื่อมีความอิสระในการรายงานผลการประเมิน และให้จัดทำรายงานเสนอต่อผู้บริหาร โดยชี้แจงให้ทราบถึงข้อบกพร่องที่ค้นพบ หรือสาเหตุของความแตกต่าง ระหว่างผลการดำเนินงานจริงกับการประมาณการ และผู้ที่ต้องรับผิดชอบ รวมทั้งเสนอให้มีการสั่งการ เพื่อแก้ไขต่อไป

สหกรณ์กับการควบคุมภายใน

ในอดีตสหกรณ์ส่วนใหญ่เป็นสหกรณ์ขนาดเล็ก และมีการดำเนินธุรกิจไม่มากอาศัยเจ้าหน้าที่สหกรณ์เพียงไม่กี่คนก็สามารถดำเนินงานได้เรียบร้อย คณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์สามารถควบคุม ดูแล การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ได้อย่างทั่วถึง หากแต่ในปัจจุบันสหกรณ์มีขนาดใหญ่ และมีปริมาณธุรกิจเพิ่มขึ้น ประกอบกับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงไป สหกรณ์จึงจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจเพื่อให้สามารถแข่งขันได้ ส่งผลให้การดำเนินงานมีความยุ่งยากซับซ้อนมากขึ้น คณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ไม่สามารถควบคุม ดูแลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ได้อย่างทั่วถึง การบริหารงานสหกรณ์เป็นไปอย่างไม่มีประสิทธิภาพ ซึ่งสาเหตุส่วนหนึ่งมาจากระบบการควบคุมภายในของสหกรณ์ที่ไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอ ทำให้เกิดความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน และเกิดความเสียหาย รั่วไหล หรือสูญเสียในลักษณะต่าง ๆ เช่น เงินสดขาดบัญชี สินค้าขาดบัญชี ลูกหนี้ค้างนาน ลูกหนี้ปฏิเสธหนี้ เป็นต้น รวมถึงอาจเกิดการทุจริตขึ้น ซึ่งมีผลกระทบต่อการทำงานของสหกรณ์ในทุกด้าน คณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ต้องจัดให้มีระบบการควบคุมภายในที่ดีในสหกรณ์โดยให้แทรกอยู่ในกระบวนการปฏิบัติงานตามปกติและต้องสร้างจิตสำนึกกระตุ้นให้เจ้าหน้าที่สหกรณ์ตระหนักถึงความสำคัญของการควบคุมภายใน รวมทั้งปฏิบัติตนให้เป็นตัวอย่างที่ดีเพื่อให้การดำเนินงานของสหกรณ์เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล แม้ว่าระบบการควบคุมภายในจะมีความจำเป็นและเกี่ยวข้องกับความสำเร็จในการดำเนินงานของสหกรณ์ แต่หากใช้อย่างไม่ถูกต้อง เช่น เข้มงวด หรือเคร่งครัดเกินสมควร อาจทำให้การปฏิบัติงานติดขัด ลำช้า หรือไม่คล่องตัว ในทางตรงกันข้ามหากปล่อยปละ ละเว้นไม่ปฏิบัติตาม ระบบการควบคุมภายในที่กำหนดก็อาจทำให้มีความเสี่ยงที่จะเกิดความเสียหาย หรือการทุจริตขึ้น ดังนั้น คณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์จะต้องทำให้เกิดความสมดุลระหว่างความคล่องตัวในการปฏิบัติงานกับระดับการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพ จึงจำเป็นต้องศึกษาเกี่ยวกับลักษณะของการควบคุมภายในที่ดี การควบคุมภายในแต่ละด้านและข้อจำกัดของการควบคุมภายใน เพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจและสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการบริหารงานสหกรณ์

ลักษณะของการควบคุมภายในที่ดี

การจัดให้มีระบบการควบคุมภายในขึ้นในสหกรณ์ คณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ควรพิจารณาถึงลักษณะของการควบคุมภายในที่ดี ดังนี้

๑. ไม่เสียค่าใช้จ่ายเกินควร วิธีการควบคุมภายในที่กำหนดหากมากเกินไปจะทำให้สิ้นเปลือง ทั้งเวลาและค่าใช้จ่าย รวมถึงการควบคุมที่มากเกินไปอาจทำให้เจ้าหน้าที่ขาดกำลังใจในการปฏิบัติงาน

๒. ควบคุมในจุดที่สำคัญ วิธีการควบคุมภายในที่กำหนดควรฝัง หรือแทรกอยู่ในกระบวนการปฏิบัติงานตามปกติ โดยเฉพาะจุดที่สำคัญ ซึ่งหากไม่ควบคุมแล้วจะมีผลกระทบที่สำคัญ เกิดความเสียหาย การสูญเสีย การรั่วไหล หรือการทุจริตได้ง่าย

๓. เหมาะสมและเข้าใจง่าย วิธีการควบคุมภายในที่กำหนดควรให้ผู้ปฏิบัติงานเข้าใจง่าย สามารถสะท้อนผลจากการประเมินได้อย่างชัดเจน เป็นธรรม ถูกต้องและทันกาล เพื่อให้ทราบถึงผลเสียหาย และสามารถแก้ไขได้โดยเร็ว

๔. สอดคล้องกับเป้าหมาย วิธีการควบคุมภายในที่กำหนดควรมีการเชื่อมโยง สอดคล้องกับ แผนงาน วัตถุประสงค์ เป้าหมายและตัวชี้วัดที่กำหนด รวมทั้งให้ผลการประเมินที่แม่นยำ

๕. ทันทกาล ผลการประเมินที่ล่าช้า ไม่ทันกาลย่อมไม่เกิดประโยชน์ การควบคุมในปัจจุบัน จึงนิยมการควบคุมในระหว่างการปฏิบัติงานเพื่อสามารถทราบผล และแก้ไขได้ทันที่ ระบบการควบคุมภายในสหกรณ์ภาคการเกษตร

การกำหนดระบบการควบคุมภายในสหกรณ์ แบ่งออกเป็น ๓ ด้าน ประกอบด้วย การควบคุมด้านบัญชี การควบคุมด้านบริหารและการควบคุมเฉพาะเรื่อง

๑. การควบคุมด้านบัญชี เป็นการกำหนดวิธีการและมาตรการต่าง ๆ เพื่อใช้ในการป้องกัน ดูแลรักษาสินทรัพย์และเอกสารหลักฐานของสหกรณ์ให้ปลอดภัยจากการทุจริต ผิดพลาดทั้งปวง และเนื่องจากคณะกรรมการดำเนินการมีหน้าที่รับผิดชอบให้มีการจัดทำบัญชีและงบการเงินตามกฎหมายสหกรณ์และระเบียบนายทะเบียนสหกรณ์ รวมทั้งรับผิดชอบต่อความถูกต้องและความครบถ้วนของข้อมูลในงบการเงินด้วย ซึ่งการควบคุมด้านบัญชีทำให้การจัดทำบัญชีและงบการเงินของสหกรณ์เป็นไปอย่างถูกต้องและเชื่อถือได้

วัตถุประสงค์ของการควบคุม เพื่อให้มั่นใจว่า

๑) การจัดทำบัญชีและงบการเงินเป็นไปตามกฎหมายสหกรณ์และระเบียบนายทะเบียนสหกรณ์ รวมถึงมีความถูกต้องและเชื่อถือได้

๒) นโยบายการบัญชีที่ถือปฏิบัติในการจัดทำบัญชีเป็นไปตามหลักการบัญชีที่รับรองทั่วไปและระเบียบนายทะเบียนสหกรณ์

๓) การแสดงรายการในงบการเงินเป็นไปตามรูปแบบที่นายทะเบียนสหกรณ์กำหนด และเปิดเผยข้อมูลในงบการเงินอย่างเพียงพอ ข้อผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้น

แนวทางการควบคุมด้านบัญชี

การจัดทำบัญชีและงบการเงิน

- การจัดทำบัญชีเป็นไปตามพระราชบัญญัติสหกรณ์พ.ศ. ๒๕๔๒ และ แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. ๒๕๕๓ มาตรา ๖๕ และมาตรา ๖๖ รวมถึงเป็นไปตาม ระเบียบนายทะเบียนสหกรณ์

- มีการกำหนดนโยบายการบัญชีเพื่อใช้เป็นแนวทางในการจัดทำบัญชี เหมาะสมกับลักษณะการดำเนินธุรกิจ และเป็นไปตามหลักการบัญชีที่ รับรองทั่วไปและระเบียบนายทะเบียนสหกรณ์

- มีการกำหนดผู้รับผิดชอบเก็บรักษาเอกสารทางบัญชีที่ยังไม่ได้ใช้ อย่างชัดเจน

- มีการอนุมัติการเบิกใช้เอกสารทางบัญชีโดยผู้มีอำนาจ

- มีการจัดทำทะเบียนคุมเอกสารทางบัญชีแต่ละประเภทเป็นปัจจุบัน

- เอกสารทางบัญชีมีการเรียงลำดับเลขที่ไว้ล่วงหน้า และใช้เอกสารนั้นโดยเรียงตามลำดับที่

- มีการอนุมัติโดยผู้มีอำนาจก่อนที่ จะบันทึกรายการบัญชี

- มีการจัดทำบัญชีเรียบร้อยเป็นปัจจุบัน มีเอกสารประกอบการบันทึกบัญชีสมบูรณ์ถูกต้องครบถ้วน

- มีการตรวจสอบความถูกต้องในการบันทึกบัญชีและผ่านรายการไปบัญชีแยกประเภททั่วไปบัญชีย่อยและทะเบียนต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ

- มีการเปรียบเทียบยอดรวมบัญชีกับเอกสารจากบุคคลภายนอก หากพบข้อแตกต่างให้ค้นหาสาเหตุโดยเร็ว

- มีการจัดทำบททดลองประจำเดือน นำเสนอที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินการทราบ

- มีการจัดทำงบการเงินและแสดงรายการตามรูปแบบที่นายทะเบียนสหกรณ์กำหนดโดยเปิดเผยข้อมูลอย่างเพียงพอ เข้าใจง่ายและหลีกเลี่ยงการเสนอข้อมูลที่อาจก่อให้เกิดการเข้าใจผิด

๒. การควบคุมด้านบริหาร เป็นการจัดแบ่งส่วนงานภายใน การแบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบ การกำหนดระเบียบปฏิบัติวิธีการและมาตรการต่าง ๆ ที่ทำให้การดำเนินงานและการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล รวมถึงส่งเสริมให้มีการปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบ นายทะเบียนสหกรณ์ ระเบียบของสหกรณ์และนโยบายที่กำหนดซึ่งการควบคุมด้านบริหารแบ่งเป็น ๒ ด้าน คือ การควบคุมด้านบริหารจัดการ และการควบคุมด้านบริหารธุรกิจ

๒.๑ การควบคุมด้านบริหารจัดการ วัตถุประสงค์ของการควบคุม เพื่อให้มั่นใจว่า

๑) การจัดแบ่งส่วนงานภายในสหกรณ์เป็นไปอย่างเหมาะสม

๒) การแบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่สหกรณ์เป็นไปอย่างเหมาะสม

๓) การกำหนดระเบียบของสหกรณ์ครอบคลุมการดำเนินงานและการดำเนินธุรกิจ ทุกด้าน รวมถึงเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดในข้อบังคับสหกรณ์

๔) การบริหารบุคลากรของสหกรณ์เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

๕) การกำหนดนโยบาย แผนงาน หรือเป้าหมายและงบประมาณประจำปีเป็นไปอย่าง ชัดเจน เหมาะสมและสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน

๖) การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สหกรณ์เป็นไปตามกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบ และนโยบายที่กำหนด

๗) การควบคุมภายในด้านการเงินเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

แนวทางการควบคุมด้านบริหารจัดการ

- มีการจัดแบ่งส่วนงานภายในเหมาะสมกับขนาด ปริมาณธุรกิจและลักษณะการดำเนินธุรกิจ

- มีการแบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่ตามส่วนงานที่เหมาะสม ให้จัดทำคำบรรยายหน้าที่ความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่ตำแหน่งต่างๆ รับทราบเป็นลายลักษณ์อักษร

- มีการกำหนดระเบียบของสหกรณ์อย่างชัดเจน เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติให้ครอบคลุมการดำเนินงานและดำเนินธุรกิจทุกด้าน รวมถึงเป็นไปตามวัตถุประสงค์ในข้อบังคับของสหกรณ์

- มีการกำหนดนโยบายการดำเนินงานสหกรณ์อย่างชัดเจน กำหนดแผนงาน งบประมาณประจำปี ที่ได้รับอนุมัติจากที่ประชุมใหญ่

- มีการประชุมคณะกรรมการดำเนินการเป็นประจำตามข้อบังคับ ให้ทราบถึงผลการดำเนินงาน ความเคลื่อนไหวทางการเงิน ผลการปฏิบัติงานด้านต่างๆ รวมทั้งพิจารณาในเรื่องต่างๆ

- มีการตรวจสอบกิจการสหกรณ์และรายงานผลให้ที่ประชุมทราบ หากมีข้อสังเกต ข้อเสนอแนะที่ได้รับจากการตรวจสอบกิจการให้รายงานผล และหาแนวทางแก้ไขเพื่อปรับปรุงการดำเนินการ โดยเร็ว

๒.๒ การควบคุมด้านบริหารธุรกิจ

การควบคุมด้านธุรกิจสินเชื่อ เป็นธุรกิจที่สหกรณ์ให้เงินกู้แก่สมาชิกตามระเบียบของสหกรณ์เพื่อให้สมาชิกนำไปประกอบอาชีพ หรือใช้จ่ายที่จำเป็น โดยแบ่งประเภทเงินกู้ตามระยะเวลาการให้กู้ ได้แก่ เงินกู้ระยะสั้น เงินกู้ระยะปานกลางและเงินกู้ระยะยาว ซึ่งเงินกู้แต่ละประเภทมีเงื่อนไขแตกต่างกันไป ตามที่กำหนดไว้ในระเบียบของสหกรณ์นอกจากนี้สหกรณ์ยังสามารถให้สหกรณ์อื่นกู้ยืมเงินได้โดยปฏิบัติ ให้เป็นไปตามระเบียบของสหกรณ์ที่ได้รับความเห็นชอบจากนายทะเบียนสหกรณ์

วัตถุประสงค์ของการควบคุม เพื่อให้มั่นใจว่า

๑. การควบคุมภายในด้านธุรกิจสินเชื่อมีประสิทธิภาพ

๒. การดำเนินธุรกิจสินเชื่อเป็นไปตามระเบียบของสหกรณ์และแผนงาน หรือเป้าหมายที่กำหนด

๓. การบันทึกรายการบัญชีเกี่ยวกับธุรกิจสินเชื่อเป็นไปอย่างถูกต้อง ครบถ้วน

๔. ลูกหนี้เงินให้กู้คงเหลือมีอยู่จริงและสิทธิเรียกร้องเป็นของสหกรณ์

๕. มีการตั้งค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญไว้ในจำนวนที่เพียงพอสำหรับการขาดทุนที่อาจเกิดขึ้น และเป็นไปตามระเบียบนายทะเบียนสหกรณ์

๖. การตัดจำหน่ายหนี้สูญเป็นไปตามระเบียบนายทะเบียนสหกรณ์

แนวทางการควบคุมด้านธุรกิจสินเชื่อ

- มีการกำหนดระเบียบของสหกรณ์เกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจสินเชื่อเพื่อใช้เป็นแนวทางปฏิบัติ เช่น ระเบียบว่าด้วยการให้เงินกู้และดอกเบี้ยเงินกู้ หรือ ระเบียบว่าด้วยการให้สหกรณ์อื่นกู้ยืมเงิน เป็นต้น

- มีการกำหนดแผนงานหรือเป้าหมายการดำเนินธุรกิจสินเชื่ออย่างชัดเจนและเป็นไปได้

- มีการแบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่สินเชื่อ เจ้าหน้าที่การเงินและเจ้าหน้าที่บัญชีอย่างชัดเจน เช่น การจ่ายเงินกู้ การรับชำระหนี้ เป็นหน้าที่ของเจ้าหน้าที่การเงิน การบันทึกบัญชีที่เกี่ยวข้องเป็นหน้าที่ของเจ้าหน้าที่บัญชี ซึ่งไม่ควรเป็นหน้าที่ของเจ้าหน้าที่สินเชื่อ

- มีการจัดทำเอกสารและบัญชี ตรวจสอบเอกสารต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจสินเชื่อทั้งหมด ให้เป็นไปตามระเบียบของสหกรณ์ ตั้งแต่ การจ่ายเงินกู้ การอนุมัติเงินกู้ การรับเงินกู้ การรับชำระหนี้ จากสมาชิก การบันทึกบัญชี การจัดทำทะเบียนลูกหนี้รายตัว เปรียบเทียบยอดลูกหนี้ทุกประเภทให้ตรงกับบัญชีแยกประเภทอย่างสม่ำเสมอ หากพบข้อแตกต่างให้ค้นหาสาเหตุ เพื่อแก้ไขโดยเร็ว

- มีการวิเคราะห์สภาพของลูกหนี้รายตัว และหลักประกันเงินกู้ เพื่อให้เป็นไปตามระเบียบและวัตถุประสงค์ของการกู้เงิน เพื่อไม่ให้เกิดความเสี่ยงที่ลูกหนี้ไม่สามารถชำระหนี้ได้ หากสหกรณ์มีลูกหนี้ค้างชำระ ให้มีการคำนวณดอกเบี้ยเงินให้กู้ค้างรับ และค่าปรับเงินให้กู้ค้างรับ การตั้งค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญและการตัดจำหน่ายหนี้สูญ ณ วันสิ้นปีทางบัญชีเป็นไปตามระเบียบนายทะเบียนสหกรณ์

- มีการสอบทานหนี้กับสมาชิกโดยตรง หรือขอยืนยันยอดลูกหนี้อย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง
- มีการมอบหมายคณะกรรมการดำเนินการและเจ้าหน้าที่สินเชื่อ เพื่อติดตามเร่งรัดหนี้สินจากสมาชิกที่มีหนี้ค้างชำระ รายงานผลการติดตามให้ที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินการทราบ

๒.๓ การควบคุมด้านธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย

ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย เป็นธุรกิจที่สหกรณ์จัดหา หรือจัดซื้อเครื่องจักรกลการเกษตร วัสดุ อุปกรณ์การเกษตร เคมีการเกษตร เครื่องมือเครื่องใช้ในการประมง น้ำมันเชื้อเพลิงและหล่อลื่น ตลอดจนสินค้าอุปโภคบริโภคและอื่น ๆ ที่จำเป็น เพื่อนำมาจำหน่ายให้สมาชิกและผู้มิใช่สมาชิกตามที่กำหนดไว้ในระเบียบของสหกรณ์ โดยจำหน่ายในราคาที่เหมาะสม สำหรับประเภท ชนิดและคุณภาพสินค้าเป็นไปตามความต้องการของสมาชิก

วัตถุประสงค์ของการควบคุม เพื่อให้มั่นใจว่า

๑. การควบคุมภายในด้านธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่ายมีประสิทธิภาพ
๒. การดำเนินธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่ายเป็นไปตามระเบียบของสหกรณ์และแผนงานหรือเป้าหมายที่กำหนด
๓. การบันทึกรายการบัญชีเกี่ยวกับธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่ายเป็นไปอย่างถูกต้อง ครบถ้วน
๔. ลูกหนี้การค้าคงเหลือมีอยู่จริงและสิทธิเรียกร้องเป็นของสหกรณ์
๕. สินค้าคงเหลือมีอยู่จริงและเป็นกรรมสิทธิ์ของสหกรณ์
๖. มีการตั้งค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญไว้ในจำนวนที่เพียงพอสำหรับการขาดทุนที่อาจเกิดขึ้น และเป็นไปตามระเบียบนายทะเบียนสหกรณ์
๗. การตัดจำหน่ายหนี้สูญและการตัดสินค้าขาดบัญชีหรือสินค้าเสื่อมสภาพ/ชำรุด/ ล้าสมัย เป็นไปตามระเบียบนายทะเบียนสหกรณ์

แนวทางการควบคุมด้านธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย

- มีการกำหนดระเบียบของสหกรณ์เกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย เพื่อใช้เป็นแนวทางปฏิบัติ เช่น ระเบียบว่าด้วยการจัดหาสิ่งของที่สมาชิกต้องการมาจำหน่าย หรือ ระเบียบว่าด้วยการจำหน่ายสินค้าเป็นเงินเชื่อ เป็นต้น
- มีการกำหนดแผนงานหรือเป้าหมายการดำเนินธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่ายอย่างชัดเจน และเป็นไปได้
- มีการแบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่การตลาดอย่างชัดเจน
- การซื้อสินค้าต้องมีการสำรวจความต้องการสินค้าจากสมาชิกก่อนจัดซื้อมาจำหน่าย หรือบริการให้สมาชิกได้อย่างทั่วถึง
- มีการกำหนดหลักเกณฑ์ในการจัดซื้อสินค้าและจ่ายค่าสินค้า เปรียบเทียบราคา กำหนดวงเงินในการจัดซื้อทั้งเงินสดและเงินเชื่อ มีการอนุมัติให้สั่งซื้อสินค้าเป็นไปตามระเบียบ
- มีการมอบหมายผู้รับผิดชอบในการตรวจรับสินค้า ตรวจสอบคุณภาพ การเก็บรักษา สินค้า การจำหน่าย รวมทั้งตรวจนับสินค้าคงเหลือประจำปี

- มีการจัดทำเอกสารและบัญชีที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย รายการซื้อสินค้า ขายสินค้า ทั้งเงินสดและเงินเชื่อ จัดทำทะเบียนคุมสินค้า ทะเบียนคุมลูกหนี้การค้า เจ้าหนี้การค้า รวมทั้งรายงานผลการดำเนินธุรกิจเป็นประจำทุกเดือน การตั้งค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญ การตัดจำหน่ายหนี้สูญ และการตัดสินค้าขาดบัญชี สินค้าเสื่อมสภาพ ชำรุด ต้องมีมติที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินการปฏิบัติให้เป็นไปตามระเบียบนายทะเบียนสหกรณ์

- มีการมอบหมายคณะกรรมการดำเนินการและเจ้าหน้าที่การตลาด เพื่อติดตามเร่งรัดหนี้สินจากลูกหนี้การค้าที่มียอดค้างชำระ รายงานผลการติดตามให้ที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินการทราบ

๒.๔ การควบคุมด้านธุรกิจรวบรวมผลิตผล

ธุรกิจรวบรวมผลิตผล เป็นธุรกิจที่สหกรณ์รวบรวมหรือรับซื้อผลิตผลและผลิตภัณฑ์การเกษตรของสมาชิกเพื่อนำไปจำหน่ายให้ได้ราคาดีรักษาผลประโยชน์ของสมาชิกและเป็นกลไกในการต่อรองราคา รวมทั้งให้ความเป็นธรรมในด้านการชั่ง ตวง วัด และคัดคุณภาพผลิตผลของสมาชิกตามที่กำหนดไว้ในระเบียบของสหกรณ์

วัตถุประสงค์ของการควบคุม เพื่อให้มั่นใจว่า

๑. การควบคุมภายในด้านธุรกิจรวบรวมผลิตผลมีประสิทธิภาพ
๒. การดำเนินธุรกิจรวบรวมผลิตผลเป็นไปตามระเบียบของสหกรณ์และแผนงาน หรือ เป้าหมายที่กำหนด
๓. การบันทึกรายการบัญชีเกี่ยวกับธุรกิจรวบรวมผลิตผลเป็นไปอย่างถูกต้อง ครบถ้วน
๔. ลูกหนี้ค่าผลิตผลคงเหลือมีอยู่จริงและสิทธิเรียกร้องเป็นของสหกรณ์
๕. ผลิตผลคงเหลือมีอยู่จริงและเป็นกรรมสิทธิ์ของสหกรณ์
๖. มีการตั้งค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญไว้ในจำนวนที่เพียงพอสำหรับการขาดทุนที่อาจเกิดขึ้น และเป็นไปตามระเบียบนายทะเบียนสหกรณ์
๗. การตัดจำหน่ายหนี้สูญและการตัดผลิตผลขาดบัญชีหรือผลิตผลยุบตัวตามสภาพ/ เสื่อมสภาพ เป็นไปตามระเบียบนายทะเบียนสหกรณ์

แนวทางการควบคุมด้านธุรกิจรวบรวมผลิตผล

- มีการกำหนดระเบียบของสหกรณ์เกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจรวบรวมผลิตผล เพื่อใช้เป็นแนวทางปฏิบัติ เช่น ระเบียบว่าด้วยการรวบรวมผลิตผลหรือผลิตภัณฑ์ของสมาชิก

- มีการกำหนดแผนงานหรือเป้าหมายการดำเนินธุรกิจรวบรวมผลิตผลอย่างชัดเจนและเป็นไปได้

- มีการแบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างชัดเจน มอบหมายเจ้าหน้าที่รวบรวมผลิตผล มีความรู้ ความชำนาญ ตรวจสอบคุณภาพก่อนกำหนดราคาซื้อให้สอดคล้องกับคุณภาพผลิตผล เจ้าหน้าที่จัดทำเอกสารที่เกี่ยวข้อง การเก็บรักษาผลิตผล การใช้ การดูแล บำรุงรักษาเครื่องมือและอุปกรณ์ การจำหน่ายผลิตผล และการติดตามทวงถามการชำระหนี้ ให้รับทราบหน้าที่ที่ปฏิบัติเป็นไปตามระเบียบสหกรณ์

- การรวบรวมหรือรับซื้อผลิตผลและการจ่ายชำระหนี้ค่าผลิตผล ต้องมีการสำรวจความ ต้องการของตลาดก่อนรวบรวม มีการวางแผนหาตลาด สืบราคาเปรียบเทียบก่อนกำหนดราคาซื้อขาย มีการ กำหนดหลักเกณฑ์ในการรวบรวมหรือรับซื้อผลิตผลและจ่ายค่าผลิตผล กำหนดราคาในการจัดซื้อแต่ละ ประเภทประกาศให้ทราบในที่เปิดเผย มีการอนุมัติให้เป็นไปตามระเบียบ

- การจำหน่ายผลิตผล กำหนดราคาขายแต่ละประเภท ติดประกาศไว้ให้ทราบที่เปิดเผย มีการอนุมัติวงเงินขายสดและขายเชื่อผลิตผลให้ผู้ซื้อเป็นไปตามระเบียบของสหกรณ์

- มีการจัดทำเอกสารและบัญชีที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจการรวบรวมผลิตผล การจำหน่าย ผลิตผล ให้ถูกต้องครบถ้วนและเป็นปัจจุบัน รวมทั้งรายงานผลการดำเนินธุรกิจเป็นประจำทุกเดือน การตั้งค่า เผื่อหนี้สงสัยจะสูญ การตัดจำหน่ายหนี้สูญ และการตัดผลิตผลขาดบัญชี ผลิตผลยุบตัวตามสภาพ ต้องมีมติที่ ประชุมคณะกรรมการดำเนินการปฏิบัติให้เป็นไปตามระเบียบนายทะเบียนสหกรณ์

- มีการมอบหมายคณะกรรมการดำเนินการและเจ้าหน้าที่ เพื่อติดตามเร่งรัดหนี้สินจาก ลูกหนี้ค่าผลิตผล รายงานผลการติดตามให้ที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินการทราบ

๒.๕ การควบคุมด้านธุรกิจแปรรูปผลิตผล

ธุรกิจแปรรูปผลิตผล การเกษตรและการผลิตสินค้า เป็นธุรกิจที่สหกรณ์นำผลิตผลที่รวบรวม หรือ รับซื้อจากสมาชิกมาแปรรูปเป็นสินค้าสำเร็จรูป เพื่อนำไปจำหน่ายให้ได้ราคาดี รวมทั้งส่งเสริมให้สมาชิก ผลิต สินค้าเพื่อนำมาจำหน่ายให้สหกรณ์ตามที่กำหนดไว้ในระเบียบของสหกรณ์

วัตถุประสงค์ของการควบคุม เพื่อให้มั่นใจว่า

๑. การควบคุมภายในด้านธุรกิจแปรรูปผลิตผล การเกษตรและการผลิตสินค้ามีประสิทธิภาพ

๒. การดำเนินธุรกิจแปรรูปผลิตผล การเกษตรและการผลิตสินค้าเป็นไปตามแผนงาน หรือ เป้าหมายที่กำหนด

๓. การบันทึกรายการบัญชีเกี่ยวกับธุรกิจแปรรูปผลิตผล การเกษตรและการผลิตสินค้า เป็นไป อย่างถูกต้อง ครบถ้วน

๔. ลูกหนี้ค่าสินค้าสำเร็จรูปคงเหลือมีอยู่จริงและสิทธิเรียกร้องเป็นของสหกรณ์

๕. วัตถุประสงค์ สินค้าระหว่างผลิตและสินค้าสำเร็จรูปคงเหลือมีอยู่จริงและเป็นกรรมสิทธิ์ของ สหกรณ์

๖. มีการตั้งค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญไว้ในจำนวนที่เพียงพอสำหรับการขาดทุนที่อาจเกิดขึ้น และ เป็นไปตามระเบียบนายทะเบียนสหกรณ์

๗. การตัดจำหน่ายหนี้สูญ การตัดวัตถุประสงค์/สินค้าสำเร็จรูปขาดบัญชีหรือวัตถุประสงค์/สินค้า สำเร็จรูป เสื่อมสภาพเป็นไปตามระเบียบนายทะเบียนสหกรณ์

แนวทางการควบคุมด้านธุรกิจแปรรูปผลิตผล

- มีการกำหนดระเบียบของสหกรณ์เกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจแปรรูปผลิตผลและการจำหน่ายสินค้าสำเร็จรูปของสหกรณ์ให้ครอบคลุมทุกขั้นตอน เพื่อใช้เป็นแนวทางปฏิบัติได้ต่อไป
- มีการกำหนดแผนงานหรือเป้าหมายการดำเนินธุรกิจแปรรูปผลิตผลอย่างชัดเจนและเป็นไปได้
- มีการแบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างชัดเจน มอบหมายเจ้าหน้าที่ มีความรู้ ความชำนาญในการแปรรูป/ผลิตสินค้าสำเร็จรูป ตรวจสอบคุณภาพ เจ้าหน้าที่จัดทำเอกสารที่เกี่ยวข้อง การเก็บรักษาวัตถุดิบ/ผลิตผล/สินค้าสำเร็จรูป การใช้ การดูแล บำรุงรักษาเครื่องมือและอุปกรณ์ การจำหน่ายสินค้าสำเร็จรูป และการติดตามทวงถามการชำระหนี้ ให้รับทราบหน้าที่ที่ปฏิบัติเป็นไปตามระเบียบสหกรณ์
- มีการสำรวจความต้องการของตลาดก่อนแปรรูป/ผลิตสินค้า วางแผนการผลิตให้สอดคล้องความต้องการของตลาด มีการอนุมัติให้ดำเนินการกระบวนการแปรรูปผลิตสินค้าของสหกรณ์ให้ เป็นไปตามขั้นตอนและระเบียบของสหกรณ์
- การจำหน่ายสินค้าสำเร็จรูป มีการกำหนดราคาขายสินค้าแต่ละประเภททั้งเงินสดและเงินเชื่อ มีการอนุมัติวงเงินขายสดและขายเชื่อเป็นไปตามระเบียบของสหกรณ์ หากมีการขายสินค้าต่ำกว่าทุน ต้องมีมติที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินการให้ขายต่ำกว่าทุนได้
- มีการจัดทำเอกสารและบัญชีที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจการแปรรูปผลิตผลและการจำหน่ายสินค้าสำเร็จรูป ให้ถูกต้องครบถ้วนและเป็นปัจจุบัน รวมทั้งรายงานผลการดำเนินธุรกิจเป็นประจำทุกเดือน การตั้งค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ การตัดจำหน่ายหนี้สูญ การตัดวัตถุดิบขาดบัญชี ยุบตัวตามสภาพ การตัดสินค้าสำเร็จรูปขาดบัญชีหรือเสื่อมสภาพ ต้องมีมติที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินการปฏิบัติให้เป็นไปตามระเบียบ นายทะเบียนสหกรณ์
- มีการมอบหมายคณะกรรมการดำเนินการและเจ้าหน้าที่ เพื่อติดตามเร่งรัดหนี้สินจาก ลูกหนี้ค่าผลิตผล รายงานผลการติดตามให้ที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินการทราบ

๒.๖ การควบคุมด้านธุรกิจให้บริการและส่งเสริมการเกษตร

ธุรกิจให้บริการและส่งเสริมการเกษตร เป็นธุรกิจที่สหกรณ์ให้บริการแก่สมาชิกในด้านการเพาะปลูกและการประมง เช่น ให้บริการสูบน้ำ ปรับพื้นที่เพาะปลูก จัดระบบส่งน้ำ ขออนุญาตสัมปทานจับสัตว์น้ำ เป็นต้น โดยคิดค่าตอบแทนในอัตราที่สมเหตุสมผล รวมทั้งช่วยเหลือในด้านการเผยแพร่ความรู้ส่งเสริมการเกษตร วางแผนเพาะปลูกและบำรุงที่ดินเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่สมาชิกตามที่กำหนดไว้ในระเบียบของสหกรณ์

วัตถุประสงค์ของการควบคุม เพื่อให้มั่นใจว่า

๑. การควบคุมภายในด้านธุรกิจให้บริการและส่งเสริมการเกษตรมีประสิทธิภาพ
๒. การดำเนินธุรกิจให้บริการและส่งเสริมการเกษตรเป็นไปตามระเบียบของสหกรณ์ และแผนงาน หรือเป้าหมายที่กำหนด
๓. การบันทึกรายการบัญชีเกี่ยวกับธุรกิจให้บริการและส่งเสริมการเกษตรเป็นไปอย่าง ถูกต้อง ครบถ้วน
๔. ลูกหนี้ค่าบริการคงเหลือมีอยู่จริงและสิทธิเรียกร้องเป็นของสหกรณ์
๕. มีการตั้งค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญไว้ในจำนวนที่เพียงพอสำหรับการขาดทุนที่อาจเกิดขึ้น และเป็นไปตามระเบียบนายทะเบียนสหกรณ์
๖. การตัดจำหน่ายหนี้สูญเป็นไปตามระเบียบนายทะเบียนสหกรณ์

แนวทางการควบคุมด้านธุรกิจให้บริการและส่งเสริมการเกษตร

- มีการกำหนดระเบียบของสหกรณ์เกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจการให้บริการและส่งเสริมการเกษตรแก่สมาชิก เพื่อใช้เป็นแนวทางปฏิบัติได้ต่อไป
- มีการกำหนดแผนงานหรือเป้าหมายการดำเนินธุรกิจให้บริการและส่งเสริมการเกษตรอย่างชัดเจนและเป็นไปได้
- มีการแบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบ มอบหมายเจ้าหน้าที่ให้รับทราบหน้าที่ที่ปฏิบัติเป็นไปตามระเบียบสหกรณ์อย่างชัดเจน
- การให้บริการ มีการกำหนดอัตราค่าบริการทั้งเงินสดและเงินเชื่อ เช่น การให้บริการอุปกรณ์การตลาด ให้บริการเช่าสถานที่ ให้บริการฉีดวัคซีนในสัตว์ หรืออื่นๆ ประกาศให้สมาชิกทราบทั่วกัน หากมีการอนุมัติในเรื่องที่เกี่ยวข้องให้ผู้อนุมัติมีอำนาจตามระเบียบของสหกรณ์
- มีการจัดทำเอกสารและบัญชีที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจการบริการและส่งเสริมการเกษตร ให้ถูกต้องครบถ้วนและเป็นปัจจุบัน รวมทั้งรายงานผลการดำเนินธุรกิจเป็นประจำทุกเดือน การตั้งค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ การตัดจำหน่ายหนี้สูญ การตัดวัตถุประสงค์บัญชี ยุบตัวตามสภาพ การตัดสินค้าสำเร็จรูปขาดบัญชีหรือเสื่อมสภาพ ต้องมีมติที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินการปฏิบัติให้เป็นไปตามระเบียบนายทะเบียนสหกรณ์
- มีการมอบหมายคณะกรรมการดำเนินการและเจ้าหน้าที่ เพื่อติดตามเร่งรัดหนี้สินจากลูกหนี้ค่าผลิตภัณฑ์ รายงานผลการติดตามให้ที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินการทราบ

๒.๗ การควบคุมด้านธุรกิจเงินรับฝาก

ธุรกิจเงินรับฝาก เป็นธุรกิจที่สหกรณ์ระดมเงินทุนด้วยการส่งเสริมให้สมาชิกออมทรัพย์ โดยให้บริการรับฝากเงินจากสมาชิกประเภทเงินฝากออมทรัพย์และเงินฝากประจำ ซึ่งกำหนดระยะเวลาการฝากและอัตราดอกเบี้ยเงินรับฝากแต่ละประเภทจะแตกต่างกันไปตามที่กำหนดไว้ในระเบียบของสหกรณ์ รวมทั้ง สหกรณ์สามารถรับฝากเงินจากสหกรณ์อื่นได้ โดยปฏิบัติให้เป็นไปตามระเบียบของสหกรณ์ที่ได้รับความเห็นชอบจากนายทะเบียนสหกรณ์

วัตถุประสงค์ของการควบคุม เพื่อให้มั่นใจว่า

๑. การควบคุมภายในด้านธุรกิจเงินรับฝากมีประสิทธิภาพ

๒. การดำเนินธุรกิจเงินรับฝากเป็นไปตามระเบียบของสหกรณ์และแผนงาน หรือเป้าหมายที่สหกรณ์กำหนด

๓. การบันทึกรายการบัญชีเกี่ยวกับธุรกิจเงินรับฝากเป็นไปอย่างถูกต้อง ครบถ้วน

๔. เจ้าหนี้เงินรับฝากคงเหลือมีอยู่จริงและเป็นภาระผูกพันที่สหกรณ์ต้องชดใช้

แนวทางการควบคุมด้านธุรกิจเงินรับฝาก

● มีการกำหนดระเบียบของสหกรณ์เกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจเงินรับฝาก เพื่อใช้เป็นแนวทางปฏิบัติได้ต่อไป

● มีการกำหนดแผนงานหรือเป้าหมายการดำเนินธุรกิจเงินรับฝากอย่างชัดเจนเป็นไปได้

● มีการแบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบ มอบหมายเจ้าหน้าที่ให้รับทราบหน้าที่ที่ปฏิบัติเป็นไปตามระเบียบสหกรณ์อย่างชัดเจน

● การให้บริการการเปิดบัญชี การรับฝากเงิน การคิดดอกเบี้ยจ่ายเงินรับฝาก การถอนเงินฝาก การปิดบัญชี บัญชีเงินรับฝากของสมาชิก และของสหกรณ์อื่น สหกรณ์ปฏิบัติตามระเบียบที่กำหนดไว้อย่างเคร่งครัด มีการตรวจสอบยอดให้ถูกต้องตามบัญชี ตรวจสอบลายมือชื่อ ให้มีการยืนยันยอดเจ้าหนี้เงินรับฝากอย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง

● มีการจัดทำเอกสารและบัญชีที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจการรับฝากเงิน ให้ถูกต้องครบถ้วนและเป็นปัจจุบัน รวมทั้งรายงานผลการดำเนินธุรกิจเป็นประจำทุกเดือน

๓. การควบคุมเฉพาะเรื่อง นอกจากการควบคุมด้านบัญชีและการควบคุมด้านบริหารแล้ว คณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ควรให้ความสำคัญกับการควบคุมเฉพาะเรื่อง ได้แก่การควบคุมด้านเงินลงทุน การควบคุมด้านที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ การควบคุมด้านเงินเบิกเกินบัญชีธนาคารและเงินกู้ยืม การควบคุมด้าน สมาชิกและทุนเรือนหุ้น รวมถึงการควบคุมด้านการใช้โปรแกรมระบบบัญชีคอมพิวเตอร์

๓.๑ การควบคุมด้านเงินลงทุน วัตถุประสงค์ของการควบคุม เพื่อให้มั่นใจว่า

๑. การควบคุมภายในด้านเงินลงทุนมีประสิทธิภาพ

๒. การลงทุนเป็นไปตามพระราชบัญญัติสหกรณ์และประกาศคณะกรรมการพัฒนาการสหกรณ์แห่งชาติ (คพช.) กำหนดโดยได้รับอนุมัติจากที่ประชุมใหญ่สหกรณ์หรือที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์

๓. การบันทึกรายการบัญชีเกี่ยวกับเงินลงทุนเป็นไปอย่างถูกต้องครบถ้วน

๔. เงินลงทุนในหลักทรัพย์คงเหลือมีอยู่จริงและเป็นกรรมสิทธิ์ของสหกรณ์

แนวทางการควบคุมด้านเงินลงทุน

- มีการกำหนดวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับการนำเงินของสหกรณ์ไปลงทุนให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติสหกรณ์และประกาศคณะกรรมการพัฒนาการ สหกรณ์แห่งชาติ (คพช.) กำหนดโดยได้รับอนุมัติจากที่ประชุมใหญ่สหกรณ์หรือที่ประชุมคณะกรรมการ ดำเนินการสหกรณ์
- มีการวิเคราะห์สภาวะเศรษฐกิจและผลตอบแทนเพื่อไม่ให้เกิดความเสี่ยง
- การลงทุนในหลักทรัพย์ใดๆให้เป็นไปตามมติที่ประชุมใหญ่หรือมติที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินการ
- มอบอำนาจให้ผู้รับผิดชอบในการจัดการอย่างชัดเจนและเหมาะสม
- มีการตรวจสอบการจัดทำบัญชีและทะเบียนคุมให้ถูกต้องอย่างสม่ำเสมอ
- มีการรับรู้รายได้และค่าใช้จ่ายจากการลงทุนในระหว่างปีนำเสนอที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ให้รับทราบ

๓.๒ การควบคุมด้านที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ วัตถุประสงค์ของการควบคุม เพื่อให้มั่นใจว่า

๑. การควบคุมภายในด้านที่ดิน อาคารและอุปกรณ์มีประสิทธิภาพ
๒. การดำเนินการเกี่ยวกับที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ เป็นไปตามข้อบังคับ ระเบียบ มติที่ประชุม รวมถึงแผนงาน หรือเป้าหมายและงบประมาณรายจ่ายที่กำหนด
๓. การบันทึกรายการบัญชีเกี่ยวกับที่ดิน อาคารและอุปกรณ์เป็นไปอย่างถูกต้อง ครบถ้วน
๔. ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์คงเหลือมีอยู่จริงและเป็นกรรมสิทธิ์ของสหกรณ์

แนวทางการควบคุมด้านที่ดิน อาคารและอุปกรณ์

- มีการกำหนดวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับสินทรัพย์ของสหกรณ์ กำหนดระเบียบว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างที่เกี่ยวข้อง กำหนดหลักเกณฑ์ วิธีการ ให้ครอบคลุม ทั้งจัดซื้อ จัดจ้าง และก่อสร้างสินทรัพย์ของสหกรณ์
- มีการกำหนดแผนงานหรือเป้าหมายอย่างเหมาะสมสอดคล้องกับงบประมาณรายจ่ายประจำปี ที่ได้รับการอนุมัติในที่ประชุมใหญ่ของสหกรณ์
- การใช้สินทรัพย์และการดูแลบำรุงรักษา มีการแบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบ มอบหมายคณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์และเจ้าหน้าที่ให้รับทราบหน้าที่ที่ปฏิบัติเป็นไปตามระเบียบสหกรณ์อย่างชัดเจน
- สินทรัพย์คงเหลือมีการจัดทำบัญชี รายละเอียดสินทรัพย์ รายงานสินทรัพย์คงเหลือ การคำนวณค่าเสื่อมราคาสินทรัพย์เป็นไปตามระเบียบนายทะเบียนสหกรณ์ การเลิกใช้และจำหน่ายสินทรัพย์ที่ไม่ได้ใช้งาน ชำรุด เสียหาย ต้องมีมติที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินการให้ดำเนินการเป็นไปตามระเบียบนายทะเบียนสหกรณ์

๓.๓ การควบคุมด้านสมาชิกและทุนเรือนหุ้น วัตถุประสงค์ของการควบคุม เพื่อให้มั่นใจว่า

๑. การควบคุมภายในด้านสมาชิกและทุนเรือนหุ้นมีประสิทธิภาพ
๒. การดำเนินการเกี่ยวกับสมาชิกและทุนเรือนหุ้นเป็นไปตามข้อบังคับสหกรณ์และแผนงานหรือเป้าหมายที่กำหนด
๓. การบันทึกรายการบัญชีเกี่ยวกับทุนเรือนหุ้นเป็นไปอย่างถูกต้อง ครบถ้วน
๔. ทุนเรือนหุ้นคงเหลือมีอยู่จริง

แนวทางการควบคุมด้านสมาชิกและทุนเรือนหุ้น

- มีการกำหนดแผนงานหรือเป้าหมายเกี่ยวกับสมาชิกและทุนเรือนหุ้นอย่างชัดเจนและเป็นไปได้
- มีการแบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบมอบหมายเจ้าหน้าที่ให้รับทราบหน้าที่ที่ปฏิบัติเป็นไปตามระเบียบสหกรณ์อย่างชัดเจน
- การรับสมาชิก รับเงินค่าหุ้น และค่าธรรมเนียมแรกเข้า ตรวจสอบคุณสมบัติให้เป็นไปตามข้อบังคับของสหกรณ์ จัดทำทะเบียนสมาชิกและทะเบียนหุ้นให้เป็นปัจจุบัน
- มีการจัดทำเอกสารและบัญชีที่เกี่ยวข้องกับสมาชิกและทุนเรือนหุ้นคงเหลือ มีการตรวจสอบจำนวนสมาชิกเพิ่มลดให้ตรงกับทะเบียนหุ้น ให้ยืนยันยอดทุนเรือนหุ้นอย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง
- การจ่ายเงินปันผลตามหุ้นในอัตราที่ได้รับจัดสรรจากกำไรสุทธิตามมติที่ประชุมใหญ่ ให้จัดทำรายละเอียดการจ่ายเงินปันผลตามหุ้น หลักฐานการจ่ายเงินปันผลให้ครบถ้วนถูกต้อง
- การจ่ายคืนค่าหุ้น ตรวจสอบการอนุมัติ การลาออก มีการอนุมัติให้สมาชิกลาออก/ให้ออกโดยมติที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินการและเป็นไปตามข้อบังคับสหกรณ์

๓.๔ การควบคุมด้านโปรแกรมระบบบัญชีคอมพิวเตอร์ ในปัจจุบันสหกรณ์มีการนำระบบบัญชีคอมพิวเตอร์มาใช้ในการประมวลผล ข้อมูลทางการบัญชีและจัดทำงบการเงิน ซึ่งอาจจะก่อให้เกิดความเสี่ยงและความเสียหายต่อข้อมูลที่สำคัญของสหกรณ์ได้ หากไม่มีมาตรการป้องกันความเสี่ยงระบบสารสนเทศไว้ล่วงหน้าอย่างมีประสิทธิภาพเพียงพอ สหกรณ์จึงควรมีการบริหารจัดการและควบคุมงานด้านคอมพิวเตอร์อย่างเป็นระบบและเหมาะสมตาม สภาพแวดล้อมที่ได้เปลี่ยนแปลงไปในการประมวลผลข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์ โดยปฏิบัติให้เป็นไปตามระเบียบ นายทะเบียนสหกรณ์ว่าด้วยมาตรฐานขั้นต่ำในการควบคุมภายในและการรักษาความปลอดภัยสำหรับสหกรณ์ และกลุ่มเกษตรกรที่ใช้โปรแกรมระบบบัญชีคอมพิวเตอร์ประมวลผลข้อมูล พ.ศ. ๒๕๕๓

ข้อจำกัดของการควบคุมภายใน

ระบบการควบคุมภายในที่จัดให้มีขึ้นในสภกรณ์นั้น แม้ว่าจะดำเนินการตามขั้นตอนที่กำหนดไว้ด้วยความระมัดระวังเพียงใดก็ตาม ไม่อาจเป็นหลักประกันว่าการดำเนินงานของสภกรณ์จะประสบความสำเร็จและไม่ประสบกับความเสียหาย หรือความเสียหายใด ๆ โดยสิ้นเชิง การควบคุมภายในให้ได้เพียงความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลในระดับหนึ่งว่าการปฏิบัติงานจะบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในเท่านั้น เนื่องจากมีข้อจำกัดของการควบคุมภายในอยู่หลายประการ นอกจากนี้ระบบการควบคุมภายในจะมีประสิทธิผลได้นั้นขึ้นอยู่กับพฤติกรรมของบุคคลเป็นสำคัญ สาเหตุที่อาจทำให้ระบบการควบคุมภายในไม่มีประสิทธิผล มีดังนี้

๑. การละเว้น หรือไม่ปฏิบัติตามระบบการควบคุมภายในที่กำหนด (Breakdown) เช่น เจ้าหน้าที่ สภกรณ์ไม่เข้าใจระบบการควบคุมภายในที่จัดให้มีขึ้น ซึ่งอาจมีสาเหตุจากไม่มีคู่มือการปฏิบัติงาน หรือคู่มือการปฏิบัติงานไม่ชัดเจน และอาจมีสาเหตุจากความประมาทเลินเล่อ ไม่เอาใจใส่ขาดความระมัดระวัง ตัดสินใจผิดพลาด เป็นต้น

๒. มีเหตุการณ์ที่ไม่คาดที่จะเกิดขึ้น (Abnormal Course) ระบบการควบคุมภายใน ที่กำหนดไว้อาจไม่เหมาะสม หรือไม่ครอบคลุม เนื่องจากมีบางรายการที่เกิดขึ้นและแตกต่างจากรายการตามปกติ เช่น ระหว่างปีสภกรณ์นำระบบบัญชีคอมพิวเตอร์มาใช้ในการประมวลผลข้อมูลทางการเงินและจัดทำงบการเงิน หากแต่วิธีการควบคุมภายในที่กำหนดไว้ไม่ครอบคลุมถึงการตรวจสอบความถูกต้องของการนำเข้าสู่ข้อมูล ในระบบบัญชีคอมพิวเตอร์ เป็นต้น

๓. การร่วมมือกันกระทำการทุจริต (Collusion) เป็นการสมรู้ร่วมคิดกันระหว่างเจ้าหน้าที่ สภกรณ์ด้วยกันเอง หรือเจ้าหน้าที่สภกรณ์กับบุคคลภายนอกโดยหลีกเลี่ยง หรือละเว้น ไม่ปฏิบัติตามระบบการควบคุมภายในที่กำหนดเพื่อหาประโยชน์ร่วมกัน ซึ่งการร่วมมือกันเช่นนี้นอกจากจะเป็นสาเหตุให้การควบคุมภายในไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์แล้ว ยังเป็นการยากที่จะค้นพบการกระทำที่มีขบนั้นอีกด้วย

๔. การก้าวล่วงหน้าที่ของคณะกรรมการดำเนินการสภกรณ์ (Management Override) ด้วยการใช้อำนาจสั่งการเป็นอย่างอื่น หรือให้เจ้าหน้าที่สภกรณ์ละเว้น ไม่ปฏิบัติตามระบบการควบคุมภายในที่กำหนดเพื่อผลประโยชน์ส่วนตัว เช่น สั่งการให้จัดทำรายงานผลการดำเนินงานและฐานะการเงินของสภกรณ์ด้วยข้อมูลที่ผิดไปจากข้อเท็จจริงเพื่อปกปิดความผิดพลาดในการบริหารงาน เป็นต้น

๕. ค่าใช้จ่ายที่จัดให้มีการควบคุมภายในสูงกว่าค่าเสียหายที่อาจเกิดขึ้น หรือไม่คุ้มค่ากับประโยชน์ที่จะได้รับ (Cost - Effective) คณะกรรมการดำเนินการสภกรณ์อาจตัดสินใจละเว้นการควบคุมภายในดังกล่าว เช่น ตามหลักการควบคุมภายในที่ดีควรแบ่งแยกหน้าที่รับผิดชอบการจัดทำบัญชีการจัดซื้อ และการตรวจรับสินค้าออกจากกัน แต่พิจารณาเห็นว่าการจัดจ้างเจ้าหน้าที่เพิ่มขึ้นไม่คุ้มค่ากับความเสียหาย ที่อาจเกิดขึ้น เนื่องจากสภกรณ์มีรายการซื้อสินค้าจำนวนไม่มาก จึงกำหนดให้การตรวจรับสินค้ากระทำโดย เจ้าหน้าที่อื่นซึ่งไม่ได้ทำหน้าที่จัดทำบัญชีและจัดซื้อ เป็นต้น

บทสรุป

ระบบการควบคุมภายในมีความจำเป็นและเกี่ยวข้องกับความสำเร็จในการดำเนินงานของสหกรณ์เป็นอย่างมาก โดยมีวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในที่สำคัญ ๓ ประการ คือ (๑) ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน (๒) ความเชื่อถือได้ของรายงานทางการเงิน (๓) การปฏิบัติตามกฎหมาย และกฎระเบียบ คณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์จึงใช้การควบคุมภายในเป็นเครื่องมือควบคุมการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ ช่วยป้องกันรักษาทรัพย์สินของสหกรณ์และช่วยให้การปฏิบัติงานในขั้นตอนต่าง ๆ เป็นไปอย่างถูกต้อง เหมาะสม รวมทั้งป้องปราม หรือลดความเสี่ยงลงให้เหลือน้อยที่สุด ซึ่งระบบการควบคุมภายในที่ดี ไม่ควรมีมากเกินไป หรือน้อยเกินไป และต้องแทรกอยู่ในกระบวนการปฏิบัติงานตามปกติประกอบกับต้องใช้อย่างถูกต้อง กล่าวคือ หากเข้มงวด หรือเคร่งครัดเกินสมควรอาจทำให้การปฏิบัติงานติดขัด ล่าช้า ไม่คล่องตัว ในทางตรงกันข้ามหากปล่อยปละ ละเว้นไม่ปฏิบัติตามระบบการควบคุมภายในที่กำหนดก็อาจทำให้เกิดความเสียหาย หรือการทุจริตขึ้น ที่สำคัญต้องสร้างจิตสำนึกกระตุ้นให้เจ้าหน้าที่สหกรณ์ตระหนักถึงความสำคัญ ของการควบคุมภายในและปฏิบัติตามให้เป็นตัวอย่างที่ดีแก่เจ้าหน้าที่สหกรณ์ อย่างไรก็ตาม การควบคุมภายในของแต่ละสหกรณ์อาจแตกต่างกันไป ขึ้นอยู่กับคณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ว่าให้ความสำคัญกับวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในด้านใดมากกว่ากัน บางสหกรณ์อาจเน้นการป้องกันมิให้ทรัพย์สินมีการสิ้นเปลือง สูญเปล่า เสียหาย หรือสูญหาย และปลอดภัยจากการทุจริต หรือเน้นความเชื่อถือได้ และความถูกต้องของรายงานทางการเงิน หรือเน้นการปฏิบัติให้เป็นไปตามกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบ นายทะเบียนสหกรณ์และระเบียบของสหกรณ์ เป็นต้น ซึ่งเป็นเรื่องของนโยบาย ทิศนคติ และลักษณะการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์หรือทุกเรื่องผสมผสานกัน ซึ่งในบางครั้งการจัดให้มีระบบการควบคุมภายในขึ้น ทำให้เสียค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้นและอาจไม่คุ้มค่ากับประโยชน์ที่จะได้รับ คณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์จึงควรพิจารณาจัดให้มีระบบการควบคุมภายในขึ้นในจุดที่สำคัญก่อน ซึ่งหากไม่มีการควบคุมแล้วจะทำให้เกิดความเสียหาย สูญเสีย รั่วไหล หรือทุจริตได้ง่าย อนึ่ง คณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ควรกำหนดระบบการควบคุมภายในให้เชื่อมโยง สอดคล้องกับแผนงาน หรือเป้าหมายและแนวทางการบริหารงาน รวมถึงจัดให้มีการติดตามผลการควบคุม ภายในเป็นระยะๆ อย่างสม่ำเสมอ และปรับปรุงให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

.....